



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – ZALOŽENÍ VÝROBNÍ SPOLEČNOSTI

BUSINESS PLAN – STARTING A MANUFACTURING COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MIROSLAV BENDA

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JANA VAŠKOVIČOVÁ

BRNO 2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Benda Miroslav

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – založení výrobní společnosti

v anglickém jazyce:

Business Plan – Starting a Manufacturing Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 2005. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. 2005. ISBN 80-251-0592- X.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 2003. ISBN 80-7261-075-9.

KORÁB, V., PETERKA, J., ŘEZŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2008. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Vaškovičová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 26.05.2011

Abstrakt

Hlavním tématem mé bakalářské práce je připravit návrh podnikatelského záměru na založení výrobní společnosti SolarDesign s.r.o., která se bude zabývat výrobou vzorníků sluneční techniky. Ve svém návrhu podnikatelského záměru vycházím z teoretických poznatků, shromážděných informací, analýzy tržního prostředí a cíleného odvětví.

Abstract

The main topic of my bachelor's thesis is to prepare an entrepreneurial project to run a company SolarDesign limited that will be dealing with production of the solar – technique pattern books. In my proposal of the entrepreneurial project I am getting out of theoretical knowledge, gathered information, analysis of market environment and the targeted branch.

Klíčová slova

podnikatelský záměr, strategie, analýza trhu, SWOT analýza, cíle, plánování

Keywords

Entrepreneurial project, strategy, market analysis, SWOT analysis, planning

Bibliografická citace práce

BENDA, M. *Podnikatelský záměr - založení výrobní společnosti*, Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 59 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jana Vaškovičová

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 31. května 2011

.....

podpis

Poděkování

Velmi rád bych tímto poděkoval paní Ing. Janě Vaškovičové za vstřícné a profesionální vedení a za poskytnutí odborných konzultací při zpracovávání této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ CÍLE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
2.1 Výběr právní formy podnikání.....	12
2.1.1 Faktory ovlivňující výběr právní formy.....	12
2.2 Typy právních forem a jejich hlavní aspekty.....	13
2.3 Výběr vhodné právní formy pro můj podnikatelský záměr.....	15
2.4 Založení spol. s ručením omezeným z teoretického hlediska.....	16
2.4.1 Sepsání společenské smlouvy.....	16
2.4.2 Splacení vkladů.....	17
2.4.3 Získání podnikatelského oprávnění.....	17
2.4.4 Podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku.....	17
2.5 Podnikatelský plán.....	18
2.5.1 Účel podnikatelského plánu.....	19
2.5.2 Struktura podnikatelského plánu.....	20
3 PRAKTICKÁ ČÁST.....	29
3.1 Titulní strana.....	29
3.2 Exekutivní souhrn.....	30
3.3 Popis podniku.....	31
3.3.1 Logo společnosti.....	31
3.3.2 Výrobky a jejich technické parametry.....	31
3.3.3 Ceny výrobků.....	36
3.3.4 Distribuce výrobků.....	37
3.3.5 Doplnkové služby.....	37
3.4 Organizační plán.....	38
3.4.1 Organizační a řídicí struktura podniku.....	38
3.5 Analýza trhu.....	39
3.5.1 SWOT analýza.....	39
3.5.2 Hodnocení silných a slabých stránek, rizik a příležitostí.....	40
3.6 Výrobní plán.....	43
3.6.1 Produkční kapacita a potřebné technologie.....	43

3.6.2	Lidské zdroje.....	43
3.6.3	Dodavatelsko-odběratelské vztahy	44
3.7.	Marketingový plán.....	45
3.7.1	Marketingová komunikace a marketingové techniky.....	45
3.8	Finanční plán.....	47
3.8.1	Zakladatelský rozpočet	47
3.8.2	Plán nákladů a výnosů	47
3.9	Přílohy	49
3.9.1	Rozvaha	49
3.9.2	Výkaz zisku a ztráty.....	52
4	ZÁVĚR	54
5	SEZNAM LITERATURY	55
6	SEZNAM PŘÍLOH.....	57
7	PŘÍLOHY	58

ÚVOD

Vybrání si tématu pro mou bakalářskou práci nebylo pro mne nikterak složitým úkolem. Od samého začátku jsem byl odhodlán zpracovat jako téma mé práce podnikatelský záměr. Rozhodl jsem se tak zejména z důvodu svého přesvědčení, že za každým úspěchem stojí vždy pevné zázemí a především kvalitní plán. A v podnikání to dle mého názoru platí dvojnásob.

Protože každý touží po úspěchu a já nejsem výjimkou, věděl jsem, že při zpracovávání mé práce jistě narazím na zajímavé a v praxi velice užitečné poznatky a informace, které mi pomohou v mém budoucím životě tohoto úspěchu dosáhnout. Myslím, že umět sestavit dobrý plán, je v dnešním životě nutnost v každé situaci a oboru, a proto jsem velmi rád, že se v rámci tématu mé bakalářské práce mohou touto problematikou zabývat a porozumět tak všem aspektům a případným záludnostem při vytváření plánů a zároveň si ověřit, že sestavení takového rozvrhu činností není záležitost v řádu hodin či dnů, ale nejméně několika týdnů až měsíců.

Navrhnout podnikatelský záměr v praxi znamená sestavit tzv. podnikatelský plán. Pro to, abychom mohli tento plán sestavit, potřebujeme mnoho informací, které je nutné si opatřit jak pasivní, tak i aktivní cestou. Plán nelze sestavit bez detailních znalostí současné tržní situace, budoucí konkurence a stavu odvětví, ve kterém hodláme na trh proniknout a mnoha dalších neméně důležitých faktorů.

V každé fázi podnikání, ať už se jedná o samotné zakládání společnosti či její chod, se můžeme setkat s řadou problémů a krizových situací, které není vždy snadné vyřešit. Proto je velmi důležité mít sestaven kvalitní plán, který bude případné problémy řešit, ale co je hlavní – bude jim přecházet a ve své podstatě nám i ukáže, zda má náš podnikatelský záměr vůbec šanci na úspěch a zda má naše činnost smysl.

1 VYMEZENÍ CÍLE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je navrhnout a připravit podnikatelský plán pro založení výrobní společnosti SolarDesign s.r.o., která se bude zabývat výrobou vzorníků na sluneční techniku.

V dnešní době stále více a více zprostředkovatelů a obchodů upouští od klasického skladování zásob ve skladech. Je pro ně ekonomicky výhodnější nemít své peníze dlouhodobě vázané v zásobách, u kterých navíc není jisté, zda se je vůbec podaří prodat alespoň za cenu, za kterou byly nakoupeny. Ovšem zákazník nechce kupovat „zajíce v pytli“ a proto vyžaduje před utracením svých peněz alespoň nějaký hmatatelný vzorek toho, co doopravdy hodlá koupit.

Zde vidím podnikatelskou příležitost jak zaplnit mezeru na trhu se vzorníky založením menší výrobní společnosti, se zaměřením odpovídajícím názvem - SolarDesign. Toto je hlavním předmětem mé bakalářské práce. Sídlem této společnosti by mělo být menší město Polná, protože se nachází v příhodném regionu a skýtá další výhody, o kterých detailněji pojednávám v dalších kapitolách své práce.

Svou práci rozčleňuji na teoretickou a praktickou část. V teoretické části pojednávám převážně o postupu při zakládání malé společnosti, za pomoci informací z odborné literatury popisují postupy a nutné faktické znalosti při výběru právní formy podnikání a následném zakládání společnosti. Dále pak objasňuji funkci a jednotlivé složky struktury podnikatelského plánu.

V části praktické již konkrétně, a za použití zásad z části teoretické, zpracovávám návrh podnikatelského záměru, provádím finanční analýzu, SWOT analýzu a stanovuji jednotlivé cíle a především navrhuji postupy, jak daných cílů co nejefektivněji dosáhnout.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 Výběr právní formy podnikání

Na začátku každé realizace podnikatelského záměru stojí v první řadě volba právní formy podnikání. Bez toho aniž bychom věděli, jakou právní formu našemu záměru dáme, nelze pokračovat v dalších rozhodnutích. Tato volba by měla být promyšlená, úměrná směru a typu námi zvoleného podnikání, protože z ní pro nás v budoucnu budou neustále plynout povinnosti, ať už administrativní, právní či daňové.

Každý podnikatelský subjekt v České republice musí mít určitou právní formu. Tyto se řadí do skupin, podle stanovených kritérií, o kterých se zmíním podrobněji níže.

2.1.1 Faktory ovlivňující výběr právní formy

Činitelů ovlivňujících výběr právní formy existuje mnoho, některé jsou významnější, jiné méně a je na každém podnikateli, aby jejich význam správně posoudil. Obecně lze říci, že jejich význam vzrůstá a upadá spolu s druhem podnikatelské činnosti. Přesto existují všeobecné faktory, jejichž velikost významu je pro všechny činnosti společná a rozhodně bychom je neměli v našem rozhodování opomenout.

Mezi tyto významné faktory logicky patří počet zakladatelů, protože tento fakt zcela zásadně ovlivňuje výběr právní formy. Dalším rozhodujícím faktorem je výše základního kapitálu, protože některé právní formy mají ze zákona stanovenou minimální výši základního kapitálu a pokud tedy nemáme dost peněžních prostředků, nemůžeme si logicky některou nákladnější právní formu zvolit. Dále rozhoduje způsob a rozsah ručení, které může být omezené či neomezené. Následují neméně důležitá kritéria v podobě finanční a administrativní náročnosti založení společnosti, finančních možností - jedná se hlavně o možnost navyšovat vlastní kapitál a získávat přístup k cizímu kapitálu, např. v podobě bankovních úvěrů. V neposlední řadě s výběrem souvisí i tzv. míra právní regulace, čímž se rozumí zákonné požadavky související

s danou právní formou. Jedná se např. o povinnost vedení účetnictví, auditu, zveřejňovací povinnost, zákonnou povinnost vytvářet rezervní fond atd.

2.2 Typy právních forem a jejich hlavní aspekty

V České republice existuje několik typů právních forem, které si podnikatelé mohou pro svou činnost zvolit. Kritéria, podle kterých by je měli vybírat, jsem již definoval výše. Nyní se zaměřím na základní rozdělení jednotlivých právních forem, představím jejich hlavní rysy v názorné tabulce a nakonec zhodnotím jejich výhody a nevýhody pro můj podnikatelský záměr.

Typy právních forem v České republice upravuje obchodní zákoník a živnostenský zákon. Konkrétně se jedná o Zákon č. 513/1991 Sb., který především upravuje formy obchodních společností a družstev a Zákon č. 455/1991 Sb., který se zaměřuje na činnosti provozované na základě živnostenského oprávnění. Obecně lze říci, že občané mohou v České republice podnikat ve dvou formách. Buď jako fyzická osoba nebo jako osoba právnická. Jako fyzická osoba lze na základě živnostenského oprávnění provozovat buď živnost ohlašovací či koncesovanou.

V případě právnické osoby jsou na výběr následující typy: společnost s ručením omezeným (s.r.o.), akciová společnost (a.s.), veřejná obchodní společnost (v.o.s.), komanditní společnost (k.s.) a družstvo.

Pro větší přehlednost uvádím na další stránce tabulku základních charakteristik obchodních společností, které je nutno pro výběr co nejlépe vyhovující právní formy našeho podnikání znát.

Tab. 1: Přehled základních charakteristik obchodních společností

	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnosti	Společnost s ručením omezeným	Akciová společnost
zakladatelé společnosti	min. 2 osoby	min. 2 osoby (komplementář, komanditista)	min. 1 osoba (max. 50 osob)	min. 1 právnická osoba
vznik společnosti	zápis do obchodního rejstříku	zápis do obchodního rejstříku	zápis do obchodního rejstříku	zápis do obchodního rejstříku
ručení společníka za závazky společnosti	společně a nerozdílně celým svým majetkem	komplementář celým svým majetkem; komanditista do výše nesplaceného vkladu	společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplaceného vkladu	akcionář neručí za závazky
základní kapitál	min. výše není stanovena	komanditista min. 5000 Kč	min. 200 000 Kč (1 společník min. 20 000 Kč)	s veřejnou nabídkou 20 mil. Kč; bez veřejné 2. mil. Kč
účast na zisku	rovným dílem	dle spol. smlouvy nebo na polovinu	dle poměru obchodních podílů nebo dle společenské smlouvy	dle rozhodnutí valné hromady (dividenda)
oprávnění k řízení	každý společník	komplementáři	jednatelé	představenstvo

Zdroj: zpracováno dle Zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 1. července 2010.

2.3 Výběr vhodné právní formy pro můj podnikatelský záměr

Jak jsem již v kapitole zabývající se cílem mé práce předeslal, chystám se založit menší výrobní společnost. Pro tuto společnost musím zvolit co nejvhodnější právní formu a to jak z administrativního tak daňového i právního hlediska.

Podnikání na základě živnostenského oprávnění je vhodné, pokud je zakladatel sám, bez společníka, jeho podnikatelský záměr je malého či středního rozsahu a pokud zakladatel přikládá vysoký význam administrativní a finanční nenáročnosti svého podnikání. Tento způsob se mi pro výrobní podnik nezdá příliš vhodný, nehledě na to, že v případě úpadku ručím celým svým majetkem.

Pro založení menšího výrobního podniku mi přijde nejvhodnější forma společnosti s ručením omezeným, a to hned z několika hledisek. Prvním a nejdůležitějším je stanovená výše základního kapitálu. Protože při zakládání společnosti budu mít společníka, který přinese potřebný základní kapitál, je tato otázka vyřešena. Dalším rozhodujícím hlediskem je způsob ručení za závazky společnosti. V případě, že ve mém podnikatelském záměru neuspěji, ručím já a moji společníci jen do výše nesplacených vkladů a všichni společníci se navíc nemusí osobně podílet na činnosti podniku. Důležitou skutečností je, že společnost s ručením omezeným má povinnost přiznávat daň z příjmu právnických osob a příjmy všech společníků podléhají dani z příjmu fyzických osob. (12)

V případě akciové společnosti je pro můj podnikatelský záměr zákonná výše základního kapitálu neúnosná a ani administrativně a ekonomicky mi nepřijde tato forma pro mé potřeby vyhovující.

Naproti tomu u veřejné obchodní společnosti je sice nákladnost daleko menší, ale společníci ručí za závazky celým svým majetkem a ani z daňového hlediska není pro můj záměr vhodnou formou. (12)

Komanditní společnost je vhodná spíše pro podnikatele s neotřelou vizí a investora, který hledá dobré zhodnocení svého kapitálu.

2.4 Založení spol. s ručením omezeným z teoretického hlediska

2.4.1 Sepsání společenské smlouvy

Společnost s ručením omezeným lze založit jedním či více zakladateli. Zakladatelem může být osoba fyzická nebo právnická a to česká i zahraniční. Pokud společnost s ručením omezeným zakládá jedna osoba, pak sepisuje tzv. zakladatelskou listinu. Zákon nedovoluje, aby se společnost s ručením omezeným, mající jen jednoho společníka, stala jediným zakladatelem jiné společnosti s ručením omezeným, protože by pak mohlo docházet k nepřehledné situaci, která by vedla k matení věřitelů.

Pokud společnost zakládají dvě nebo více osob, pak tyto osoby sepisují tzv. společenskou smlouvu. Aby byla společenská smlouva platná, musí mít formu notářského zápisu a musí obsahovat minimálně následující náležitosti:

- firmu a sídlo společnosti
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby
- předmět podnikání (činnosti)
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splacení vkladu
- jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje
- určení správce vkladu
- jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník (11)

Pokud by společenská smlouva neměla tyto minimální náležitosti, je považována za neplatnou a její podepsání se nestává aktem založení společnosti s ručením omezeným. Společenská smlouva samozřejmě může mít i další náležitosti, ty již však nejsou povinné.

2.4.2 Splacení vkladů

Ještě před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splacena zákonem určená minimální část peněžitých vkladů do společnosti a všechny vklady nepeněžité. Hodnotu vkladů nepeněžitých stanovuje znalecký posudek. Z každého peněžitého vkladu musí být dle zákona splaceno nejméně 30 % jeho výše. Zákonem je dále stanoveno, že celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí činit alespoň 100 000 Kč. V případě, kdy společnost zakládá jeden zakladatel, musí splatit vklad v plném rozsahu. Společenskou smlouvou je možné povinnosti při splácení vkladu dále upravit. (11)

Nejjednodušším způsobem je splacení vkladů na bankovní účet založený na jméno správce vkladů. Vklady však lze složit i v hotovosti u správce základního jmění. Ten poté vydá prohlášení.

2.4.3 Získání podnikatelského oprávnění

Před zápisem do obchodního rejstříku musí jednatelé společnosti s ručením omezeným požádat o vydání příslušných oprávnění k podnikání. Jedná se např. o živnostenské listy nebo koncese.

2.4.4 Podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku

Dnem zápisu do obchodního rejstříku vzniká společnost s ručením omezeným a povinnost vést účetnictví. Návrh na zápis podávají všichni jednatelé společnosti svým jménem. Podpisy všech jednatelů musí být úředně ověřeny. K návrhu se přikládají tyto přílohy, které se však mohou zásadně lišit, podle specifických situací.

- **Doklady o založení**
 - společenská smlouva ve formě notářského zápisu
- **Doklady o předmětu podnikání**
 - výpis ze živnostenského rejstříku
- **Doklady o splacení vkladu**
 - prohlášení správce vkladu či potvrzení banky
- **Doklady o sídle**
 - písemné prohlášení vlastníka prostor
 - výpis z katastru nemovitostí ne starší než 3 měsíce
- **Doklady o jednatelích**
 - výpis z rejstříku trestů ne starší než 3 měsíce
 - čestné prohlášení jednatele
- **Doklady o členech dozorčí rady**
 - výpis z rejstříku trestů ne starší než 3 měsíce
 - čestné prohlášení jednatele
- **Doklady do sbírky listin**
 - společenská smlouva
 - podpisové vzory jednatelů
- **Ostatní dokumenty**
 - plná moc advokátovi, notáři či jinému zástupci
 - souhlas zapisované osoby se zápisem do obchodního rejstříku (13)

2.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán bychom s trochou nadsázky mohli definovat jako jakýsi „jízdní řád“ pro začínající podnikatele, tedy osoby, které mají základní představu, cíl, kterého chtějí určitými kroky dosáhnout. Jinak řečeno, podnikatelský plán je dokument, který má určitou, konvencemi danou, strukturu, do které jsou zahrnuty jednotlivé kroky, jak se podnikatel svého cíle hodlá dobrat.

Tento dokument nám umožňuje srovnat si naše plány s realitou a v případě, že dojde ke kolizi, zjistit jak a proč k ní došlo. (7) Podnikatelský plán nepotřebuje jen začínající podnikatel, který nosí svou vizi v hlavě, ale i zavedená firma, která potřebuje získat kapitál pro další rozvoj. V mé práci se budu zabývat prvním zmíněným, protože v praktické části potřebuji sestavit podnikatelský plán pro firmu, která teprve vznikne.

2.5.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je sestavován především za účelem podat ucelenou a uváženou informaci o podnikatelském záměru. Podle toho, komu tuto informaci předává, rozlišujeme jeho funkci na interní a externí.

Náš plán v první řadě podává informace hlavně pro nás, začínající podnikatele, a to takovým způsobem, abychom si uvědomili všechna možná úskalí a překážky, které budeme muset překonat na cestě k našim vytyčeným cílům. Plánem se budeme při realizaci našeho podnikání řídit - v první řadě tedy plní tzv. interní funkci.

Dalším jeho, a jistě nezanedbatelným, účelem je podat přehlednou a jasnou informaci o našem podnikatelském záměru námi osloveným investorům, případně bance při žádosti o úvěr, a to tak, aby mohli zvážit všechny výhody a zároveň rizika, která by pro ně při poskytnutí kapitálu našemu podniku plynula. Toto je jeho druhá, externí funkce. (2)

Je logickým a dnes obecně známým faktem, že většina lidí dává přednost libivým a jednoduchým věcem před těmi nehezky a zmatenými. Proto by měl i náš podnikatelský plán mít přehlednou, jasnou, stručnou a výstižnou formu. Měl by být psán tak, aby nenudil, aby ve čtenáři podnítl chuť dozvědět se o našem záměru více informací a případně se i stát jeho součástí.

Nehledě na to, že správně sestavený podnikatelský plán nám dokáže ušetřit mnoho času a především peněz, protože je starou známou pravdou, že chyby na papíře stojí méně, než chyby v životě, na trhu.

2.5.2 Struktura podnikatelského plánu

Pro každý podnikatelský záměr je samozřejmě třeba sestavit individuální, předmětu podnikání odpovídající, podnikatelský plán. Proto nelze jeho strukturu přesně a závazně definovat. Avšak existují určité obecně platné konvence či rady v odborné literatuře doporučované a ze zkušeností odborníků vycházející. S ohledem na můj podnikatelský záměr a na základě názorů odborníků jsem sestavil vlastní základní osnovu mého podnikatelského plánu. Mohu tedy konstatovat, že můj podnikatelský plán bude mít tyto náležitosti:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Popis podniku
- Organizační plán
- Analýza trhu
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Finanční plán
- Přílohy

V následujících několika kapitolách se budu podrobněji věnovat jednotlivým bodům tvořícím můj podnikatelský plán.

Titulní strana

Měla by být ve zcela jednoduchém formátu s uvedením elementárních údajů, jako jsou název a sídlo společnosti, jména podnikajících osob, kontakty na ně a stručný popis podnikatelského záměru. (5)

Exekutivní souhrn

Tato část je velice důležitým bodem podnikatelského plánu, protože slouží především budoucím možným investorům, aby se rozhodli, zda má význam se dále plánem zabývat. Jedná se o jakousi stručnou sumarizaci celého podnikatelského plánu, a proto se zpracovává až jako poslední. Obsahuje především hlavní ideu, silné stránky projektu, hlavní strategii k dosažení cílů a zkrácený finanční plán, např. ve formě tabulkového přehledu. (7)

Popis podniku

Jak již název bodu napovídá, tak v této kapitole podnikatel představuje svou společnost především formou jejího názvu, sídla a polohy, předmětem její činnosti a právní formou. Je vhodné zmínit minulost společnosti i výhled a strategii do budoucna. Dále popisuje její produkty či služby.

V případě nových výrobků se uvádí jejich technické parametry, náročnost jejich výroby, použité materiály a v neposlední řadě také koncová skupina, na kterou je výrobek primárně zaměřen. Jestliže vlastní společnost nějaké patenty či certifikované postupy, pak je důležité je zmínit a popsat.

Pokud firma přichází s inovací ve výrobě již známého produktu, pak podnikatel uvádí, za pomoci jakých výrobních postupů a s použitím jakých materiálů chce dosáhnout snížení výrobních nákladů a tím i eliminace konkurence.

Pokud se nejedná vyloženě jen o výrobní podnik, ale společnost poskytuje zákazníkům i služby, je třeba uvést, jakým způsobem bude podnikatel službu poskytovat, kde bude dané služby poskytovat a jaké vybavení a případně jak kvalifikované pracovníky k tomu bude potřebovat.

Organizační plán

Tato část podnikatelského plánu popisuje především klíčové osobnosti firmy. Zabývá se podnikatelskými schopnostmi vlastníků společnosti a nejvyšších pracovníků, top manažerů. Uvádíme zde také důvody pro založení naší společnosti.

V detailnější formě lze ještě uvádět např. způsoby získávání kvalifikovaných pracovníků, systém odměňování, případně vztahy mezi jednotlivými útvary společnosti. U osobností firmy a top managementu se uvádí jméno, příjmení a především detailní popis předpokladů vrcholných pracovníků k řízení společnosti – jejich vzdělání, absolvované semináře, všechna předchozí zaměstnání a praktické zkušenosti v požadované oblasti podnikání. Příkládají se i strukturované životopisy, které spolu s dalším jsou součástí příloh podnikatelského plánu.

Analýza trhu

Jedna z nejdůležitějších součástí plánu. Bez důkladné analýzy trhu, na němž chce naše společnost působit, nelze jakkoli dosáhnout námi vytyčených cílů.

Analýzou se v tomto případě myslí důkladná analýza konkurence, jejích silných a slabých stránek a možnost přímého vlivu na náš podnikatelský záměr. Dále je nutno provést analýzu odvětví, ve kterém chceme naši činnost provádět.

Důležité informace se získávají především pomocí šetření. Toto může probíhat např. formou dotazníků, anket, rozhovorů, případně lze získat další zdroje informací. Vše je v zásadě úměrné našim možnostem a schopnostem. Je důležité zhodnotit i zdánlivě vzdálenější faktory, jako např. přírodní podmínky, politické podmínky či regionální vztahy. Tyto informace je poté nutno zpracovat tak, aby nám podaly co nejvěrnější a nejhodnotnější obraz o naší situaci a umožnily nám, se podle získaných závěrů co nejlépe rozhodnout v našem dalším směřování.

Nepoužívanějším, převážně marketingovým, nástrojem k utřídění informací a analýze úzkého okolí podniku je metoda zvaná SWOT. Tato metoda v sobě zohledňuje vliv

konkurence a dodavatelsko-odběratelských podmínek. Ukáže nám také hrozby pro firmu a její příležitosti.

Jde o matici složenou z několika aspektů, jejichž počáteční písmena (v anglickém jazyce) tvoří název této analýzy.

Strengths – silné stránky podniku
Weaknesses – slabé stránky podniku
Opportunities – příležitosti okolí
Threats – hrozby okolí

Tab. 2: Schéma SWOT analýzy

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O – Příležitosti	SO – Strategie	WO – Strategie
T – Hrozby	ST – Strategie	WT – Strategie

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 2008. s. 103-104.

Vysvětlivky:

SO – využít silné stránky na získání výhody

WO – překonat slabiny využitím příležitostí

SW – využít silné stránky na čelení hrozbám

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám (4)

Zatímco silné a slabé stránky zhodnocují především samotné jádro a vnitřní faktory působící v podniku, které může podnik výrazně ovlivnit, analýza příležitostí a hrozeb v sobě zahrnuje právě zjištění nebezpečí ze strany konkurence, tržní příležitosti atd.

Výrobní plán

Protože zakládám výrobní podnik, jmenuje se tato kapitola v mém plánu výrobní plán. V případě nevýrobní společnosti je tato kapitola často označována jako plán obchodní. Jako podklad pro tuto část by měla sloužit předchozí analýza tržního prostředí, podle které poté podnikatel plánuje a zabezpečuje své dodavatelsko-odběratelské vztahy, kalkuluje produkční kapacity a potřebné technologie k jejich zajištění, řeší logistické problémy. Uvádí řešení personálních záležitostí, potřebné počty a kvalifikaci pracovníků nutných k zajištění chodu a produkce podniku.

Marketingový plán

Propracovaný marketing je již dlouho považován za jednu z nejdůležitějších složek podnikatelského úspěchu. Každý podnik, který chce být úspěšný, včetně toho mého, potřebuje dobrý marketingový plán.

V marketingovém plánu podnikatel vysvětluje způsoby, jakými hodlá oslovit své budoucí zákazníky, jakým způsobem budou výrobky a služby podniku propagovány, jak bude stanovena cena a jakou cestou se dostanou ke koncovému zákazníkovi.

Cílem marketingového plánu je zvolit tu neoptimálnější formu propagace, aby subjekt s minimálními náklady oslovil co největší možnou míru potenciálních zákazníků a aby se každý o jeho produktech a službách dozvěděl co nejvíce pozitivních a zajímavých informací.

Velmi důležitou složkou postupu, jak dosáhnout našich marketingových cílů na námi zvoleném trhu je tzv. marketingový mix. Jedná se o soubor marketingových nástrojů, ve zkratce označovaných jako 4P. (4)

Toto označení vychází z prvních písmen čtyř názvů (v anglickém jazyce) základních složek tohoto souboru:

Product (Produkt) – rozmanitost produktu, vlastnosti, balení, značka

Prices (Ceny) – ceník, slevy, sázky, platební podmínky

Place (Místo/Distribuce) – distribuční cesty, pokrytí trhu, doprava

Promotion (Propagace) – reklama, podpora prodeje, PR, osobní prodej (4)

Aby nám marketingový plán dobře sloužil v koordinaci všech činností firmy, měl by mít určitou uspořádanou strukturu, kde by nemělo chybět vyjasnění si marketingových cílů, tedy toho, jakých hodnot chceme v oblasti prodeje a obratu dosáhnout.

Dále bychom si měli ujasnit formu vstupu našich výrobků na trh, stanovení ceny našich výrobků, ať již nákladovým způsobem anebo jejím přizpůsobením konkurenceschopné tržní ceně. Samozřejmě po důkladném průzkumu aktuálního konkurenčního prostředí.

Dále je nutné rozhodnout se, zda využijeme služeb některého z obchodních zástupců, či zda budeme naše výrobky distribuovat sami a pakliže ano, jaké způsoby k tomu zvolíme. Je též nutné vykalkulovat náklady na získání zakázek, vyškolení potřebných pracovníků, údržbu technologií atd.

Dalším velmi důležitým prvkem marketingu je podpora prodeje a reklama. Cílem je dát firmě pomocí správně zvolené propagace určitou image, díky které si ji její zákazníci zapamatují. Může se jednat o zapojení společnosti do určitých projektů, účast na veletrzích, konferencích či reklamu ve sdělovacích prostředcích atp.

Celá struktura marketingového plánu by nám měla dát odpovědi na otázky, jak distribuovat naše výrobky, jak určit jejich cenu a marže, jakou zvolit podporu prodeje a formu komunikace se zákazníky. (9)

Finanční plán

Finance jsou pro každý ekonomický subjekt ten nejzákladnější prvek. Bývají stejně často příčinou jeho rozvoje a růstu, tak jako pádu a zániku.

Z těchto ohledů lze konstatovat, že finanční plán je velmi důležitý nejen pro investory, ale především pro nás samotné, protože na jeho základě lze vyhodnotit, nakolik je náš podnikatelský záměr reálný a životaschopný.

Ze sestaveného finančního plánu lze dovodit celou řadu nesmírně důležitých faktů, např. strukturu pasiv a aktiv podniku, jakou má podnik schopnost vytvářet zisk, jaká je míra jeho likvidity, jak je stabilní a kolik finančních zdrojů je potřeba na udržení jeho chodu.

Plán má v obecné rovině tři základní části. Nejprve stanovuje výhled budoucích příjmů a výdajů, a to alespoň na tři roky. Dalším je předpoklad vývoje hotovostních toků na příští tři roky a poslední část se zabývá odhadem rozvah, kdy podává informaci o finančním obrazu podniku ke konkrétnímu datu. (6)

Plánování můžeme rozdělit na dlouhodobé a krátkodobé. Dlouhodobé plánování se pohybuje v časovém horizontu pěti let, zatímco krátkodobé v rozmezí několika měsíců až jednoho roku.

Dlouhodobý plán má tuto strukturu:

- analýza finanční situace
- plán tržeb
- plán hotovostních toků
- plánovaná rozvaha
- investiční rozpočet
- rozpočet externího financování
- plán nákladů a výnosů

Krátkodobé plánování obsahuje naproti tomu tyto body:

- plán výnosů, nákladů a zisku
- roční plán cash-flow
- roční plánovanou rozvahu
- rozpočty peněžních příjmů (6)

Správné a rozvážné finanční plánování by mělo podnikateli zajistit několik hlavních aspektů, kterých, z hlediska financí, musí každý podnik dosáhnout, chce-li být úspěšný.

Jedním ze základních principů je ten, že finanční rozhodnutí mají za následek maximalizaci tržní hodnoty podniku. Dalším v pořadí je trvalá platební schopnost podniku, protože pokud je podnik trvale insolventní, pak je zde zákonný důvod pro vyhlášení konkurzního řízení, které může způsobit i zánik podniku. Pravidlo platební schopnosti lze zjednodušeně vyjádřit takto: (10)

$$\textit{Peněžní prostředky} + \textit{Příjmy} - \textit{Výdaje} \geq 0$$

Neméně důležitým cílem podniku je dosahování dostatečné rentability. Rentabilitu lze charakterizovat jako přebytek z použitého kapitálu ku použitému kapitálu. Rentabilita je v praxi nejběžnějším měřítkem úspěšnosti podnikatelského subjektu. Existuje několik hlavních ukazatelů rentability. Přiblížím zde ty nejběžnější.

Prvním z nich je tzv. rentabilita celkových vložených aktiv, neboli ROA, angl. Return on Assets. Vzorec pro její výpočet je následující:

$$\text{ROA} = \left(\frac{\text{EBIT}}{\text{celková aktiva}} \right) \times 100$$

Jak je ze vzorce patrné, ukazatel ROA dává do poměru celkový zisk ku celkovým aktivům, které byly do podnikání investovány a to bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány. Zkratka EBIT pochází z anglického Earning before Interests and

Taxes a znamená zisk před zdaněním a úroky. Tento ukazatel je vhodné použít, pokud porovnáváme firmy např. s rozdílnými daňovými podmínkami. (10)

Dalším užitečným ukazatelem je rentabilita vlastního kapitálu, angl. Return on Common Equity neboli ROE. Vzorec pro výpočet je tento:

$$\text{ROE} = \left(\frac{\text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}} \right) \times 100$$

Tento ukazatel je velice zajímavý hlavně pro investory či společníky, protože pomocí něj vidí, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos úměrný velikosti jejich investičního rizika. (10)

Jako o posledním v řadě nejpoužívanějších ukazatelů rentability se zde zmiňují o rentabilitě tržeb, angl. Return on Sales, ve zkratce ROS.

$$\text{ROS} = \left(\frac{\text{EAT}}{\text{tržby}} \right) \times 100$$

Ukazatelem ROS poměříme výsledek za hospodaření za účetní období (EAT) oproti výnosu z tržeb.

Přílohy

Do příloh se zahrnují materiály, které svou povahou podnikatelský plán doplňují a upřesňují a většinou je na ně odkazováno v jednotlivých kapitolách plánu.

Lze říci, že se jedná především o dokumenty, které dodávají celému našemu úsilí na vážnosti. Může se jednat např. o životopisy osobností firmy, výpisy z obchodního rejstříku, různé zprávy a analýzy, prospekty či nákresy a smlouvy. (2)

3 PRAKTICKÁ ČÁST

3.1 Titulní strana

Název firmy: **SolarDesign**

IČ: -----

Sídlo firmy: **Polná**

Právní forma: **Společnost s ručením omezeným**

Předmět podnikání: **Výroba a prodej vzorníků sluneční techniky**

Výše základního kapitálu: **4 800 000,- Kč**

Vlastník firmy: **Miroslav Benda, 2. vlastník, 3. vlastník**

Jednatel firmy: **Miroslav Benda, 2. vlastník**

Můj podnikatelský záměr vychází z výsledků průzkumu a analýzy trhu v oboru výroby vzorníků sluneční techniky v kraji Vysočina. Na základě těchto výsledků a závěrů z nich vyvozených jsem toho názoru, že na trhu se právě v této oblasti nachází dosud nezaplněná mezera, v jejímž zaplnění vidím značnou příležitost pro mou vlastní podnikatelskou činnost.

Cílem mým a mých „budoucích kolegů“ je tedy založit stabilní a prosperující výrobní společnost s, pro její činnost, dle mého názoru, příhodným a vhodně vybraným názvem - SolarDesign s.r.o. Tato společnost se bude specializovat na výrobu vzorníků textilií a dalších materiálů běžně používaných ke zhotovování výrobků v oblasti sluneční techniky.

3.2 Exekutivní souhrn

Společnost SolarDesign s.r.o. je výrobní společností, jejíž vznik je plánován na první čtvrtletí příštího roku (2012). Pro podnikatelský záměr byla zvolena forma společnosti s ručením omezeným. Zakladateli a zároveň vlastníky firmy jsou tři společníci, kteří společně vloží do firmy základní kapitál v celkové výši 4 800 tis. Kč, kterýžto bude zapsán v obchodním rejstříku. Podnikatelskou činnost bude společnost vykonávat na základě zakladatelské smlouvy a zápisu do obchodního rejstříku u Krajského (rejstříkového) soudu v Brně. Za společnost budou vystupovat a jednat její vlastníci - dva společníci ve funkci jednatelů.

Firma bude sídlit v malém městě na Vysočině – v Polné. Významným faktorem pro volbu tohoto města byla především možnost získání odpovídajícího výrobního objektu a skladu formou výhodného pronájmu. Dalším nezanedbatelným faktorem při výběru je též získání levné pracovní síly bez nároku na její kvalifikaci k výkonu pomocných a dokončovacích prací a vhodně kvalifikovaných pracovníků k obsluze strojů.

V rámci podnikatelské činnosti bude podnik vyrábět vzorníky sluneční techniky (vzorníky žaluzií, závěsů, záclon, rolet, markýz, slunečníků, slunečních zástěn) na základě požadavků budoucích odběratelů. Společnost bude své výrobky dodávat na počátku svého podnikání především v kraji Vysočina a sousedním Jihomoravském a Jihočeském kraji, postupně je plánována expanze na celé území České republiky a výhledově na vhodné trhy Evropské unie.

Cílovou skupinou zákazníků jsou právnické a fyzické osoby – podnikatelé, zabývající se výrobou a montáží sluneční techniky. Naší konkurenční výhodou budou především nízké ceny výrobků a zároveň s tím i krátké dodací lhůty. Hlavním cílem je vybudování produktivní společnosti, která bude vyrábět vysoce kvalitní výrobky pro okruh svých zákazníků. K tomu logicky přidruženým cílem je, aby byl podnik v obchodních vztazích s odběrateli i dodavateli na vysoce profesionální úrovni, aby byl vstřícný vůči svým zákazníkům a ti se tak stali našimi stálými obchodními partnery.

3.3 Popis podniku

3.3.1 Logo společnosti

Logo bylo navrženo tak, aby odpovídalo hlavní činnosti společnosti. Objevuje se v něm hlavní motiv, který je pro podnikatelský záměr společnosti charakteristický, slunce. Dále je kladen důraz na čistý, jasný a zřetelně umístěný název společnosti. Logo je pojato minimalisticky, neobsahuje žádné překombinované prvky. Dle mého názoru velmi dobře vystihuje poslání společnosti SolarDesign.

Obr. 1: Logo společnosti SolarDesign s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování autora

3.3.2 Výrobky a jejich technické parametry

Z vyhodnocení námi provedeného průzkumu trhu a konkurenčního blízkého okolí víme, jaké modely a typy vzorníků jsou vyráběné. V převážné míře se jedná o knihy, karty a věšáky. My chceme kromě těchto produktů, na něž jsou již zákazníci zvyklí, vyrábět nově vějíře, leporela a mini-leporela.

Tyto nové produkty chceme nabídnout zejména pro mobilní obchodní zástupce firem, protože jsou lehké, skladné a efektní. Mini-leporela jim pak velice dobře poslouží jako reklamní vzorek, který mohou váhajícímu zákazníkovi po prezentaci zanechat, aby měl před sebou něco konkrétního pro učinění svého rozhodnutí a zároveň měl po ruce i

kontakt na naši firmu, protože logo firmy, adresa a telefon budou na zadní straně každého našeho výrobku.

Vzhled a kvalita musí být na vysoké úrovni, aby výrobky umožnily našim odběratelům prezentovat prodávané produkty profesionálním a zajímavým způsobem. Leporela a mini-leporela budou novinkou, kterou chceme obohatit trh. V mnohých případech umožní nabízet zároveň dva produkty, které spolu souvisejí – například záclony a závěsy, rolety a markýzy. To umožní zefektivnit celý proces nabídky konečnému spotřebiteli.

Náš cíl je tedy vytvořit vzorníky a kolekce v té nejvyšší kvalitě tak, aby se nabízené produkty co nejlépe prezentovaly a co nejlépe prodávaly. Naše produkty slouží konečným spotřebitelům k učinění správného rozhodnutí ohledně zařízení jejich interiérů i exteriérů. Umožní jim nejen vidět, ale i dotykem cítit a vnímat, co kupují a tím jim velice ulehčí a zpříjemní jejich rozhodování.

Naši zákazníci si však mohou navrhnout i produkt dle svých představ – například vzorník ve tvaru panelového domu, kde místo oken budou jednotlivé vzorky záclon nebo žaluzií a podobně. Společně jej pak přizpůsobíme tak, aby se hodil ke každodenní prezentační potřebě a zároveň, aby bylo technicky možné jej vyrobit. Po výběru produktu je pak třeba se zákazníkem dohodnout způsob dodání materiálů – tj. textilií, dřeva a hliníku v barvách a vzorech, z nichž mají být vzorníky vyrobeny. Pro naše odběratele budeme vyrábět následující typy vzorníků:

Knihy

Knihy, které budou vázané nebo lepené, považujeme za prestižní způsob prezentace produktů. Kniha je tzv. „tlustá“ dle obsahu, který je do ní zapracován. Čím větší množství prezentovaných materiálů a jejich barevných odstínů, tím je kniha objemnější a těžší. Vazba knihy může být papírová, plátěná - obyčejné nebo impregnované plátno, kožená nebo koženková. Může být na přání zákazníka vyrobena z jím dodané látky, aby byla více stylová popřípadě vyjadřovala jeho image. Různorodá je také konstrukce knihy, kdy vazba bude oblepená vhodným vazbovým papírem potištěným v offsetu

(například celofánový papír) nebo může být zvolen jiný vhodný materiál pro sítotisk, který může být s ražením nebo bez ražení.

Zjednodušenou knihou je tzv. obálka, která má vnější stranu s vhodným barevným dezénem a na vnitřní straně obálky jsou již umístěny vzorky k prezentaci. Knihy jsou vhodné pro větší množství předváděných vzorků, obálky naopak pro malé množství vzorků. Vzorky v knihách i obálkách mohou být opatřeny popisky s názvy a dalšími údaji. Jak knihy, tak i obálky jsou nejčastěji používanou prezentací vzorků pro potahové látky (např. slunečníky, markýzy), žaluzie (látkové, plastové, hliníkové a dřevěné), záclony a závěsy.

Aby si zákazník mohl udělat reálnou představu, jak taková kniha vzorků vypadá, zhotovíme pro něj vždycky jednu zjednodušenou verzi knihy k odsouhlasení.

Vnitřek knihy neboli obsah, bude tvořen oboustrannými listy, na něž budou umístěny veškeré vzory ve všech požadovaných barvách a materiálech. Všechny vzory jsou stejného rozměru a jsou ručně nalepeny či našity, mohou být též zalaminovány (v tomto případě získají sice delší životnost, avšak ztratí pro spotřebitele důležitou vlastnost – možnost si vzorek osahat). Vzorníky mohou být také sestaveny z koláže látek dle představy a přání zákazníka. Zajímavou alternativou je u vzorníků textilií nalepení látky na dřevo a nalepení tohoto bloku do hlavičky. Menší nevýhodou může být, že textilie už pak nelze obměnit za jiné.

Aby se vzorky textilií a záclon netřepily, lepí se na ně zezadu nažehlovací papír nebo vliselín. Papírové i vliselínové rámečky mohou být čisté nebo s potiskem. Aby se v některých případech zvýšila trvanlivost vzorků, mohou být dodatečně obšity nebo ovroubkovány.

Pro to, aby si konečný spotřebitel mohl udělat konkrétní a komplexní názor na prezentované vzorky produktů, je možné přidávat i fotky, které ukáží produkty ve vhodném, jim příslušném a reálném prostředí (například záclona zavěšená na okně v interiéru).

Karty

Karty představují jednoduchý a efektivní způsob jak spotřebiteli předložit širokou škálu vzorků produktů, zejména jedná-li se o textilie. Variabilita tohoto produktu je opravdu velmi velká.

Karty budeme vyrábět v různých velikostech dle požadavků našich zákazníků. Kromě toho je třeba velikost karty vhodně zvolit vzhledem k prezentovaným vzorkům s čímž méně zkušeným zákazníkům ochotně pomůžeme. Pokud má zákazník v úmyslu prezentovat vzorované textilie, je vhodné použít větší formát karty, protože i vzorek je třeba udělat větší. Jedině tak totiž spotřebitel může získat představu, jak bude textilie vypadat na větší ploše. Toto naopak není třeba, pokud se jedná o jednobarevné vzorky, jak textilií, tak i například plastů na žaluzie.

Nejčastěji se vyrábějí karty ve velikosti A4, avšak samozřejmě je možné je vyrobit i v mnoha dalších velikostech. My je budeme vyrábět z tenčího kartonu a za nejvhodnější řešení považujeme jejich uspořádání do pořadače s kroužkovou vazbou, což umožňuje i doplňování dalších karet do pořadače, nebo naopak jejich vynětí. U jednotlivých vzorků budou uváděny popisky dle požadavků zákazníka.

Očekáváme, že největší zájem o kartovou formu vzorníků bude plynout od našich zákazníků spolupracujících s architekty a designéry, protože právě jim umožňují ukázat spotřebitelům celou kompletní škálu barev včetně všech jejich odstínů. Karty budeme vyrábět v různých kvalitách jako jednoduché nebo jako skládané.

Věšáky

Nejvhodnějším způsobem jak ukázat velké opakování vzorů, především u dekorativních textilií (například závěsů), je využití věšáků. Velikosti prezentovaných vzorků budeme přizpůsobovat i velikost a složitost věšáků. Pro různobarevné vzorky jsou velmi vhodné tzv. vodopády.

Po odsekání věšáků z látkových rolí, jejich obšití nebo ovroubkování a označení etiketami budou nasazeny na ramínko. V některých případech může být na ramínko namontován i hák se šroubem nebo drukem. Délka věšáků je variabilní, měla by však

respektovat požadavek snadné manipulace a určité přehlednosti vzorků. Aby vzorky vynikly celou svou plochou, je důležitá i volba šíře věšáků a to zejména u velkých vzorů.

Forma věšáku je vhodná kromě textilních materiálů i pro vzorky z plastů, používaných například pro výrobu žaluzií. Méně vhodné jsou již pro dřevo a kov, což je pochopitelné vzhledem k váze vzorků.

Častá je kombinace věšáků s vodopády. Velmi vhodným řešením se jeví například u jednobarevných textilií, kdy lze velmi jednoduchým způsobem dosáhnout ucelené prezentace všech barev.

Vějíře

Jsou velmi vhodné pro prezentaci obchodními zástupci vzhledem ke své malé velikosti a přesto široké paletě nabízených vzorků. Vzorky jsou tvořeny jednotlivými barevnými proužky materiálů umístěných na kartonovém podkladu a spojených drukem nebo šroubem, který umožňuje jednotlivé vzorky rozevřít do tvaru vějíře

Leporela a mini-leporela

Jako jediní chceme nabízet vzorníky ve formě leporela a pro reklamní účely i ve formě mini-leporela. Leporela budou vyrobená z tvrzeného kartonu s povrchovou úpravou, jednotlivé vzorky textilií, plastů budou umístěny vždy na jedné straně, na straně druhé budou umístěny popisky s technickými údaji. Budeme vyrábět i oboustranná leporela, kdy zákazník potřebuje prezentovat dva produkty současně (například záclony a závěsy), aby si spotřebitel mohl vytvořit ucelený dojem z obou produktů. V tom případě budou popisky s technickými údaji uváděny při dolním okraji leporela. Leporela budou různě velká a dlouhá, dle přání zákazníka a budou vkládána do kartonového obalu. Pouze mini-leporela budou mít typizovaný rozměr 10 x 10 cm stránka. Maximální délka leporela bude jeden metr, a to z toho důvodu, aby jednoduchost a rychlost výroby umožnila co nejnižší výrobní náklady.

3.3.3 Ceny výrobků

Stanovení naší ceny jednotlivých produktů vychází z kalkulace nákladů při zohlednění cen konkurentů na trhu a poptávky zákazníků. Na počátku vstupu naší firmy na trh budeme volit naše ceny tak, abychom vyvolali u budoucích zákazníků zájem o naše výrobky.

Vlivem nákupu kvalitních poloautomatizovaných strojů pro výrobu, kdy jsou minimální materiálové ztráty, a je dosahováno vysoké produktivity práce, můžeme jít s cenami mírně pod cenovou úroveň naší tržní konkurence. V budoucnu pak bude naše ceny ovlivňovat naše postavení na trhu – tj. množství zákazníků, a to zejména zákazníků stálých, dále expanze do dalších krajů v České republice, případně i do zemí Evropské unie a intenzivnost propagace firmy a jejích výrobků.

Pro počáteční vstup firmy na trh jsme stanovili cenu knihy v rozpětí 0,8 – 1,5 tis. Kč, cenu karty v rozpětí 0,5 – 0,7 tis. Kč a cenu věšáku 0,4 – 0,8 tis. Kč, vějíř 0,5 – 0,75 tis. Kč a leporelo 0,3 – 0,5 tis. Kč za jeden kus včetně daně z přidané hodnoty v závislosti na počtu vzorků v daném výrobku a na jeho výrobu použitým materiálu.

Stálým zákazníkům chceme poskytovat slevy za věrnost a množství odebraných vzorníků, novým zákazníkům pak slevy za včasnou úhradu pohledávky (slevy se budou pohybovat v rozpětí 2 -5% z ceny nové zakázky).

Abychom si udrželi stálé zákazníky a získali další nové zákazníky, budeme neustále sledovat ceny konkurentů ve snaze pružně reagovat na vývoj trhu a v odpovídajících časových intervalech budeme provádět inovaci našich výrobků s jejich následnou marketingovou propagací.

3.3.4 Distribuce výrobků

Vstup firmy a jejích výrobků na trh bude doprovázen na počátku intenzivní marketingovou aktivitou. Naše výrobky chceme propagovat v odborných oborových časopisech, regionálním i celorepublikovém tisku, na vlastních webových stránkách i na webových stránkách internetového portálu seznam.cz. Chtěli bychom využít i direct mailingu. Jednou z dalších významných a dlouhodobých součástí propagace našich výrobků je pravidelná účast na každoročním veletrhu všech stejně zaměřených výrobců a na dalších menších výstavách produktů a služeb pro podnikatele. Využijeme též schopností externích obchodních zástupců.

Vzhledem k charakteru našich výrobků, které jsou vyráběny především v určitých limitovaných sériích a které se pro daného zákazníka opakovaně vyrábějí v určitých časových intervalech dle toho, jak obměňuje své výrobky a potřebuje nové vzorníky pro své zákazníky, neuvažujeme o rozvozu naším vlastním dopravním prostředkem. Distribuce našich výrobků v rámci České republiky bude zajišťována především využíváním zakoupeného programu Raal Trans, který umožňuje vyhledat nejlevnějšího volného dopravce - jedná se o tzv. „vytěžování“. Dále dle přání zákazníka bude možné realizovat vlastní odběr výrobků v sídle firmy, u malých sérií vzorníků budeme zajišťovat dodávky našemu zákazníkovi prostřednictvím balíkové služby České pošty.

Tyto varianty dle našich propočtů vycházejí výrazně levněji, než pokud bychom pořídili vlastní dodávkový automobil a zaměstnávali řidiče. Přesto náklady spojené s distribucí výrobků budou neustále sledovány a vyhodnocovány, aby došlo k jejich optimalizaci.

3.3.5 Doplnkové služby

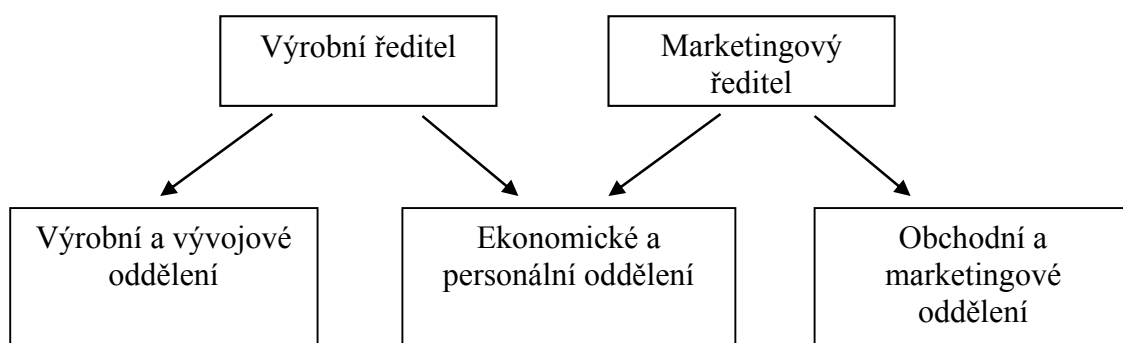
Doplnkovou službou, kterou bychom našim zákazníkům rádi poskytli, je uveřejnění jejich webových stránek či kontaktu na ně na našich webových stránkách. Tato služba bude zcela zdarma, kladně kvitován bude stejný postup z jejich strany.

3.4 Organizační plán

3.4.1 Organizační a řídicí struktura podniku

Naše firma, alespoň na počátku, bude firmou malou a tomu bude odpovídat i její organizační struktura, kterou lze označit jako „liniovou“. Dvěma manažerům budou podřízeni tři vedoucí úseků.

Obr. 2: Schéma organizační struktury společnosti SolarDesign s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování autora

Firma bude zaměstnávat dvacet zaměstnanců. Manažerskými pozicemi jsou pozice výrobního a marketingového ředitele, kteří jsou zároveň i jednatele společnosti. Výrobnímu řediteli jsou přímo podřízeny dva samostatné organizační úseky, ekonomické a personální oddělení, do kterého spadá vedoucí oddělení, jedna účetní a jedna personálně-administrativní pracovnice, dále výrobní a vývojové oddělení do kterého spadá vedoucí oddělení, který má za úkol kromě sledování a analyzování výroby i vývoj nových výrobků a jejich inovaci ve spolupráci s mistrem výroby a devět výrobních dělníků se dvěma techniky strojů. Třetím úsekem je obchodní a marketingové oddělení, které přímo spadá pod marketingového ředitele a je složeno z vedoucího a jednoho marketingového pracovníka. Ředitelům společnosti jsou vedoucí úseků přímo odpovědní. O všech důležitých rozhodnutích oba manažeři diskutují.

Obchodní a marketingové oddělení bude mít za úkol propagaci a distribuci našich výrobků, bude se starat o obchodní zástupce (obchodní zástupci nejsou zaměstnanci firmy) formou jejich proškolení a zabezpečování materiálními prostředky a též samo bude vyvíjet obchodní aktivity v získávání nových zákazníků. Výrobní úsek bude zajišťovat samotnou výrobu vzorníků a jejich inovaci a vývoj nových produktů. Ekonomické a personální oddělení povede kompletní účetní agendu a kompletní personální agendu a další administrativní práce související s činností podniku.

Všichni pracovníci budou zaměstnáni na plný pracovní úvazek. Při nakumulování více zakázek do jednoho období bude výroba posílena najmutím agenturních pracovníků a teprve při rozšíření působnosti firmy do dalších lokalit a zvýšení objemu výroby budou přijímáni noví zaměstnanci.

3.5 Analýza trhu

3.5.1 SWOT analýza

Pro vyhodnocení situace naší společnosti jsme použili jednu z nejrozšířenějších metod, a sice vyhodnocení všech rizik a naopak příležitostí a konkurenčních výhod – SWOT analýzu. V tabulce níže jsou představeny všechny nejdůležitější body jednotlivých složek naší analýzy.

Tab. 3: Body SWOT analýzy společnosti SolarDesign s.r.o.

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
Moderní technické vybavení	Dosud neznámá firma na trhu
Levná a kvalifikovaná pracovní síla	Malý a specifický sortiment výrobků
Vysoká produktivita práce	Omezené fin. prostředky. na propagaci
Zkušenosti z oboru	
Výroba i malých sérií výrobků	
Osobní přístup k zákazníkům	
Vlastní webové stránky	

Příležitosti	Hrozby
Malá konkurence v oboru	Zvyšování cen energií
Výhradní obchodní zástupci	Trvání ekonomické krize
	Hrozba vypovězení nájmu firemních objektů

Zdroj: vlastní zpracování autora

3.5.2 Hodnocení silných a slabých stránek, rizik a příležitostí

Naší filozofií je, že pokud chceme uspět na trhu, musí být naše výrobky velmi kvalitní a cenově zajímavé pro budoucí zákazníky. Proto jsme přistoupili, i za cenu vyšších investic, k nákupu nejmodernějších výrobních strojů, pouze jeden kroužkovací stroj jsme pořídili zánovní, protože lépe odpovídá našim požadavkům na kvalitu než modely novější. Pokud máme kvalitní stroje, musíme mít i schopnou obsluhu těchto strojů. V kraji Vysočina, kde převažuje strojírenská výroba, je tato pracovní síla k dispozici a s ohledem na trvající ekonomickou krizi, kdy je v oblasti problémem stále vzrůstající nezaměstnanost, je tato pracovní síla, v porovnání s ostatními regiony i levnější. Při působení těchto faktorů dosáhneme vysoké produktivity práce, což nám umožní budoucím odběratelům nabídnout naše výrobky za velmi zajímavé ceny.

Tato naše filozofie vychází především z bohatých zkušeností mých dvou společníků, kteří v námi cíleném oboru dlouhodobě a úspěšně působili. Jeden jako marketingový ředitel pět let a druhý šest roků jako ředitel výroby. První z nich bude v naší firmě zastávat místo marketingového ředitele a druhý bude vykonávat funkci ředitele výrobního a vývojového oddělení, kde bude moci realizovat a uvést v život své bohaté zkušenosti z oboru.

Výrobou malých sérií výrobků chceme oslovit i menší výrobce, kteří bývají velice často opomíjeni, avšak představují na trhu zákazníků nezanedbatelně silnou skupinu.

V začátcích našeho fungování je pro nás nevýhodou, že pro trh jsme novou a neznámou firmou. K zákazníkům si budeme muset budovat po určitou dobu cestu, budeme je

muset přesvědčit o našich kvalitách vstřícností a seriózností vůči nim. Je jisté, že v první fázi budeme muset vynaložit nemalé úsilí a finanční prostředky na propagaci společnosti a výrobků, abychom na trhu zaujali naše potencionální zákazníky a dostali se do povědomí. Toto do jisté míry ovlivní omezený rozpočet na reklamu a marketing, a to kvůli větším investičním nárokům při zakládání takovéto firmy. Proto budeme muset finanční prostředky na reklamu a marketing používat velice uvážlivě a snažit se je využívat z co možná nejvyšší mírou efektivity.

Malý a omezený sortiment výrobků nás směřuje pouze na určitou skupinu zákazníků, proto bude velmi důležité, vybudovat s těmito zákazníky stabilní obchodní vazby a v určitých intervalech náš sortiment inovovat.

Velkou příležitostí je pro nás skutečnost, že v České republice, na rozdíl od zahraničí, v tomto oboru není příliš velká konkurence, a to vzhledem k tomu, že výrobci a prodejci se teprve začínají učit používat tyto katalogy a vzorníky a jen velmi pozvolně si uvědomují, jaké přednosti jejich využívání skýtá. V kraji Vysočina je pro nás konkurencí pouze firma Musterbuch s.r.o., která se zabývá totožnou výrobou, avšak orientuje se převážně na zahraniční trhy a dále knihařství Bedřich Hloch, které má tuto činnost jako jednu z mnoha činností, není na ni tedy specializována a nedokáže poskytovat tak kvalitní výrobky ve srovnání s našimi. Toto pro nás bude výhodou zejména v prvních fázích naší existence, kdy cílíme zejména na regionální trh v kraji Vysočina.

Znovu je nutné podotknout, že pro tuzemský trh není ještě zcela obvyklé nabízet produkty spotřebitelům výhradně z katalogů a vzorníků. A to i přes jednoznačnou výhodu, kdy firmy, nabízející své výrobky touto formou, mají pouze minimální skladové zásoby výrobků a tím v nich dlouhodobě nemusí vázat své finanční prostředky. Máme tedy velkou příležitost se na těchto trzích prosadit a přesvědčit naše budoucí zákazníky o nesporných výhodách tohoto způsobu prezentace výrobků. K tomu by nám dle našeho záměru měla dopomoci i postupně budovaná síť výhradních obchodních zástupců, u kterých budeme vyžadovat individuální a vstřícný přístup k zákazníkovi. Ke kontaktu se zákazníky a tím i k úspěšnosti na trhu dnes více než kdy jindy dopomáhá internet, takže vlastní webové stránky považujeme za nutnost a samozřejmost. Důležitá bude jejich grafická a obsahová stránka, aby na první pohled

zaujaly svým neotřelým designem a aby v zákazníkovi probudily zvědavost a zájem, dozvědět se o našich produktech co nejvíce informací. Veliký důraz klademe také na to, aby stránky v zákazníkovi navodily pocit důvěryhodnosti naší společnosti, protože z amatérsky vypadajících stránek každý rychle uteče.

Hrozbami pro nás jsou trvající ekonomická krize a neustále rostoucí ceny energií. To se negativně odráží v chování zákazníků, kdy se snižuje jejich poptávka po výrobcích, intervaly mezi objednávkami se prodlužují a nastává z jejich strany zvýšený tlak na cenu výrobku. Cena produktu je však ovlivněna také cenou spotřebovávaných energií při jeho výrobě. Jelikož ceny energií převážně rostou, promítají se tak i do ceny výrobku. Zde je možné tomuto čelit pouze pravidelnou obměnou strojového vybavení, kdy firma pořídí nové energeticky úsporné stroje, což je však možné pouze při dostatečném objemu volných finančních prostředků a za předpokladu, že snížení nákladů bude dle propočtu adekvátní. Absolutním ohrožením je pak pro firmu výpověď z pronajatých výrobních a skladových prostor, protože by znamenalo pro firmu obrovské náklady spojené s přenesením výroby do jiného místa. Tomu se budeme snažit předejít již při uzavírání smlouvy o pronájmu, kdy budeme k uzavření smlouvy přistupovat velice korektně a budeme se maximálně snažit dojít k oboustranné dohodě o podmínkách pronájmu a obecné spokojenosti obou stran. Výborná platební morálka z naší strany při úhradě nájemného musí být samozřejmostí, aby nevznikl důvod na straně pronajímatele k okamžité výpovědi.

3.6 Výrobní plán

3.6.1 Produkční kapacita a potřebné technologie

Náběh produkce bude postupný, odvislý od množství získaných zákazníků a jejich objednávek. Náš okruh zákazníků je specifický, jedná se o výrobce sluneční techniky - závěsů, záclon, rolet, markýz a slunečníků. Maximální produkční kapacita pak odráží vybavení strojním zařízením, výrobními postupy a lidskými zdroji. Z toho dále vyplývá i potřeba finančních prostředků.

Naše maximální produkční kapacita představuje 50 000 tisíc kusů výrobků. Dosažení horní hranice této kapacity plánujeme až ve třetím roce podnikání. V prvním roce našeho fungování plánujeme dosažení čtyřiceti procent maximálního objemu výroby, ve druhém roce pak osmdesáti procent. Dosažení těchto plánovaných kapacit však představuje ideální variantu. Skutečnost může být zcela odlišná a to jak směrem pozitivním tak i negativním, protože i při ustáleném a vyváženém počtu zákazníků nelze nikdy přesně dopředu odhadnout, jaké budou jejich okamžité konkrétní požadavky. Pokud se sejde více objednávek v menším časovém úseku, je firma připravena realizovat třisměnný provoz. Pokud naopak objednávky zákazníků v určitém časovém intervalu nevytíží dostatečně naše výrobní možnosti, pak budou zaměstnanci obsluhující stroje přesunuti k ruční výrobě, protože tato výroba je časově nejnáročnější.

Pro zajištění výroby jsme pořídili převážně nové moderní strojní vybavení, které nám umožní dosáhnout požadované kvality výrobků při nižších nákladech. Konkrétně se jedná o výsekový lis, sekací stroj, teplý výsekový stroj, ultrasonickou pistoli a kroužkovací stroj.

3.6.2 Lidské zdroje

Náš marketingový ředitel je inženýrem ekonomie, Finanční fakulty VŠE Praha. Do firmy přináší zkušenosti z oboru na manažerské pozici. Ředitel výrobního oddělení má vysokoškolské vzdělání na ČVUT, fakultě, zaměřené na výrobu a ekonomiku ve

strojírenství a do firmy přináší několikaleté praktické zkušenosti z firmy zabývající se shodným oborem podnikání, jako naše společnost. Vedoucí ekonomického a personálního oddělení má středoškolské vzdělání a sedmiletou praxi ve vedení ekonomického oddělení malé firmy. Personální činnost oddělení bude zajišťovat středoškolsky vzdělaná personalistka s pětiletou praxí v malé organizaci. Pracovníkem obchodního a marketingového oddělení budu já. Budu zde moci v plné míře a v praxi realizovat teoretické poznatky nabyté při studiu a doufám také, že zohledním poznatky, které jsem nabyt na absolvované praxi ve výrobní firmě prakticky totožného zaměření a spoustu zkušeností také získám. Obsluhu strojů budou zajišťovat kvalifikovaní zaměstnanci, vyučení ve strojařských oborech s několikaletou praxí ve výrobních podnicích. Dokončovací ruční práce zajistí proškolená pracovní síla bez speciální kvalifikace.

3.6.3 Dodavatelsko-odběratelské vztahy

Dodavateli materiálu pro naši výrobu budou především tuzemské firmy. Jedná se zejména o firmy zaměřené na výrobu kartonu, jehož bude potřeba největší množství. Chtěli bychom navázat stabilní obchodní vztah se dvěma námi vybranými dodavateli kartonu, abychom měli zajištěnou bezproblémovou dodávku tohoto základního materiálu pro výrobu i v případě výpadku jednoho z nich. V rámci regionu budou prováděna jednání s firmou Inapa s.r.o.. Dále musíme zajistit dodavatele lepidel, plastových rámečků, háků, druků a šroubů, etiket, plastových kroužků, potahových látek na knihy a průhledných PVC folií pro výrobu katalogových knih. I zde preferujeme domácí firmy, avšak upřednostňujeme kvalitu před cenou z důvodu toho, abychom mohli sami nabízet prvotřídní kvalitní výrobky a získali si tak důvěru našich zákazníků.

Zákazníky budou především firmy zabývající se výrobou sluneční techniky. Ty tyto vzorníky budou distribuovat ke svým zákazníkům - obchodníkům, kteří od nich odebírají hotové výrobky. Obchodníci prostřednictvím vzorníků umožní svému zákazníkovi lépe uspokojit jeho požadavky při rozhodování se o koupi konkrétního zboží – záclon, závěsů, rolet, slunečníků, markýz- a zvýší tím svůj prodej. Naše vzorníky bychom chtěli vidět v prodejnách specializovaných na maloobchodní i

velkoobchodní prodej záclon, závěsů, rolet a žaluzií, u firem zabývajících se montáží rolet, žaluzií a markýz, u společností nabízejících zákazníkům slunečníky a různé stínící paravány a stínící stěny. Jednodušší vzorníky bychom chtěli vyrábět pro zásilkové a internetové obchody a velkoobchody. I naše zákazníky budeme pečlivě vybírat a věrným a spolehlivým obchodním partnerům chceme poskytovat různorodé výhody jako delší dobu splatnosti, množstevní slevy a podobně.

3.7. Marketingový plán

3.7.1 Marketingová komunikace a marketingové techniky

Cílem naší společnosti, jak už bylo řečeno, bude zaujmout na trhu výraznou pozici, a to nejprve na trhu regionálním, postupně pak na celorepublikovém.

To nám umožní vhodná volba marketingových nástrojů. Budeme jich vhodně používat více současně, abychom se do povědomí našich potenciálních zákazníků dostali v co možná nejkratší době. Chystáme se využít opakovaně reklamy firmy a našich výrobků zejména v oborově specializovaných časopisech, dále pak v místním (Jihlavské listy, Jihlavský deník) i celostátním tisku (MF Dnes, Hospodářské noviny). V plánu je i využití direct mailingu pro přímé oslovení budoucích zákazníků jako jsou DOPOS Přelouč, STABYT, COSTCO, PRACTIC s.r.o., SOLAR-TECHNIK a mnoho dalších.

Významným komunikačním a zároveň reklamním kanálem budou naši obchodní zástupci, kteří budou vyhledávat zákazníky v terénu, budou jim představovat naši firmu a naše výrobky. Na jejich prezentačních dovednostech a schopnosti získat zákazníka budeme klást velký důraz již při jejich výběru. Následně je budeme motivovat finančními bonusy při dosahování nadprůměrných výsledků v obchodní činnosti.

Vzhledem k charakteru našich výrobků a specifickému okruhu zákazníků neuvažujeme o reklamních spotech v rádiu, které dle našeho názoru, cílí spíše na běžné spotřebitele a vzhledem k jejich finanční náročnosti je považujeme za prozatím neadekvátní.

Pravidelnou formou propagace firmy a našich výrobků bude účast na veletrzích a výstavách zaměřených na prezentaci výrobků a poskytovaných služeb. Tyto veletrhy umožňují prezentaci firmy i výrobků a především navázání obchodních kontaktů.

Ani využití jednoho z nejmladších a v určitých oblastech i jednoho z nejvýznamnějších propagačních nástrojů nechce naše společnost opomenout. Tímto je bezesporu internetová reklama. Hodláme se taktéž prezentovat formou živého odkazu na naši společnost na jednom z nejvýznamnějších internetových portálů seznam.cz. Samozřejmostí je pak prezentace na vlastních webových stránkách, kdy naším cílem je, aby na ně byl odkaz v katalogu firem na již výše uváděných internetových portálech.

Naše společnost chce vstoupit do Hospodářské komory Jihlava, což pro nás bude jednak prestižní záležitostí a na druhé straně nám tento vstup umožní rozšíření našich kontaktů o mnoho dalších a také setkávání se s dalšími tuzemskými i zahraničními podnikateli a tím i více než vhodnou příležitost navázat zajímavé obchodní vztahy.

Vhodně zvolený marketingový přístup, reklama, propagace a zviditelnění se jsou pro nás zejména na počátku existence firmy klíčové a i když finanční prostředky na ně vynakládané budou nemalé, považujeme velikost této finanční položky za v našem rozpočtu za oprávněnou a nezbytnou. Pokud však je propagační přístup zvolen špatně, či cílí na špatnou skupinu a se špatným načasováním, pak jeho neúčinnosti nezabrání ani horentní sumy vyplácené reklamním agenturám a dalším zprostředkovatelským mediím. Víme proto, že důležité bude vždy rozhodnutí, kterou z marketingových technik podpořit více a kterou méně. To však ukáže až čas a pravidelné vyhodnocování výsledků marketingové činnosti.

3.8 Finanční plán

3.8.1 Zakladatelský rozpočet

Pro uvedení naší vize do života bude z hlediska financování třeba částky 985 tis. Kč, z níž 55 tisíc Kč pokryje úhradu vstupních nákladů spojených se založením společnosti. Jde především o poplatky spojené se sepsáním zakladatelské smlouvy u notáře a se zápisem společnosti do obchodního rejstříku a další s tím spojené administrativní poplatky. 565 tis. Kč je třeba na nakoupení strojního vybavení (výsekový lis 200 tis. Kč, sekací stroj 150 tis. Kč, teplý výsekový stroj 10 tis. Kč, ultrasonická pistole 105 tis. Kč a kroužkovací stroj 100 tis. Kč), 230 tis. Kč bude třeba na nákup staršího osobního automobilu Škoda Octavia, 90 tis. Kč pak na koupi osmi stolních počítačů, jednoho notebooku a firemního serveru, 60 tis. Kč na zakoupení nezbytného programového vybavení počítačů. Po uskutečnění těchto počátečních výdajů budeme mít k dispozici na běžném účtu v Komerční bance částku 3 842 tis. Kč. Tato částka bude dostatečná, abychom mohli zahájit výrobu, aniž bychom potřebovali získat bankovní úvěr.

Protože náběh tržeb za prodané výrobky bude postupný podle toho, jak budeme získávat zákazníky, použijeme tyto finanční prostředky na nákup materiálu pro výrobu, úhrady spotřebovaných energií, úhradu nájmu za výrobní a skladovací objekt, úhrady mezd zaměstnanců včetně odvodů na zdravotní a sociální pojištění, úhradu pojištění strojů, osobního automobilu, zásob a výrobků. Část prostředků bude použita na reklamu a propagaci.

3.8.2 Plán nákladů a výnosů

V prvním roce naší existence, tedy v roce 2012, plánujeme dosah naší výroby na hranici 40% naší maximální produkční kapacity, tj. 12 tisíc kusů výrobků. Plánujeme, že vyrobené produkty budou rozloženy přibližně do této struktury: 2 tisíce kusů knih, 3,5 tisíc kusů kolekcí karet, 2,5 tisíce kusů věšáků, 1,5 tisíce kusů vějířů, 2 tisíce kusů leporel a 0,5 tisíce kusů mini-leporel.

Při kalkulaci tržeb za tyto výrobky vycházíme z průměrné ceny u jednotlivých výrobků, tj. 1 150,- Kč u knihy, 600,- Kč u karet, 600,- Kč u věšáku, 625,- Kč u vějíře, 400,- Kč u leporela a 75,- Kč u mini-leporela. V prvním roce tak plánujeme tržby ve výši 7 675 tis. Kč.

Oproti tržbám jsou postaveny nezbytné náklady na jejich zajištění. Jejich strukturu lze v roce 2012 popsat následovně. Spotřeba materiálu a energie (materiál na výrobu, elektrická energie pro chod strojů a celého objektu, plyn na vytápění objektu, vodné, stočné) – 2 900 tis. Kč. Služby poskytované naší společností (nájemné za deset měsíců) v ceně 700 tis. Kč. Mzdové náklady ve výši 2 660 tis. Kč a z toho vyplývající náklady na sociální a zdravotní pojištění o celkové částce 904 tis. Kč. Daně a poplatky silniční daň (3000,-Kč/měsíc), poplatky za odpad atd. Odpisy osobního auta, strojů, počítačů a nehmotného majetku, celkem suma 107,68 tis. Kč.

Pro druhý rok našeho působení na trhu se předpokládá navýšení objemu výroby až na hranici 80% produkční kapacity, tedy přibližně 24 tisíc kusů a to při nezměněné cenové hladině. Tímto lze kalkulovat s tržbami v celkové hodnotě 153,12 tis. Kč. Oproti tomu je počítáno s nárůstem cen energií, což vychází z veřejně publikovaných statistik a obecného trendu a tento nárůst je stanoven na 10% ročně. Celkové náklady za energie a zvýšenou potřebu materiálu, způsobenou zdvojnásobením produkce, jsou vypočteny na částku 6 380 tis. Kč. V případě služeb naše společnost počítá až s 5% -ním nárůstem na částku 882 tis. Kč. Stejně tak je tomu i u mzdových nákladů, které jsou kalkulovány ve výši 2 793 tis. Kč při nákladech na sociální a zdravotní pojištění ve výši 950 tis. Kč. Daně a poplatky za rok 2013 jsou plánovány ve výši 44 tis. Kč, odpisy v celkové výši 217 tis. Kč. U ostatních provozních nákladů se předpokládá vzrůst o 10% na částku 105 tis. Kč. Z důvodu větší výroby je počítáno s vyšší sumou peněz na účtu v bance, a tudíž částka výnosových úroků činí 30 tis. Kč. Z důvodu neustálého zdražování bankovních poplatků a předpokládanému většímu pohybu na našem účtu jsou počítány poplatky bance v částce 10 tis. Kč za rok.

3.9 Přílohy

3.9.1 Rozvaha

Rozvaha č. 1: Zahajovací rozvaha k 1. 3. 2012

Zahajovací rozvaha k 1. 3. 2012

Aktiva		Pasiva	
Zřizovací výdaje	55	Základní kapitál	4800
Software	60		
Osobní automobil	250		
Výpočetní technika	90		
Stroje	565		
Celkem	4800	Celkem	4800

Rozvaha. č. 2: Rozvaha ke dni 31. 12. 2012

ROZVAHA	
Datum sestavení	31. 12. 2012
AKTIVA CELKEM	5021
Dlouhodobý majetek	548
Dlouhodobý nehmotný majetek	91
Zřizovací výdaje	46
Software	45
Dlouhodobý hmotný majetek	457
Samostatné movité věci	457
Oběžná aktiva	4473
Zásoby	633
Materiál	633
Krátkodobé pohledávky	300
Pohledávky z obchodních vztahů	300
Krátkodobý finanční majetek	3540
Peníze	20
Účty v bankách	3520
PASIVA CELKEM	5021
Vlastní kapitál	4999
Základní kapitál	4800
Základní kapitál	4800
Výsledek hospodaření běž. úč. období	199
Cizí zdroje	22
Krátkodobé závazky	22
Závazky z obchodních vztahů	22

Rozvaha. č. 3: Rozvaha ke dni 31. 12. 2013

ROZVAHA	
Datum sestavení	31. 12. 2013
AKTIVA CELKEM	7170
Dlouhodobý majetek	705
Dlouhodobý nehmotný majetek	60
Zřizovací výdaje	35
Software	25
Dlouhodobý hmotný majetek	645
Samostatné movité věci	645
Oběžná aktiva	6465
Zásoby	1020
Materiál	1020
Krátkodobé pohledávky	1100
Pohledávky z obchodních vztahů	1100
Krátkodobý finanční majetek	4345
Peníze	20
Účty v bankách	4345
PASIVA CELKEM	7170
Vlastní kapitál	7136
Základní kapitál	4800
Základní kapitál	4800
Zákonný rezervní fond	19
Výsledek hospodaření minulých let	199
Nerozdělený zisk minulých let	199
Výsledek hospodaření běž. úč. období	2118
Cizí zdroje	34
Krátkodobé závazky	34
Závazky z obchodních vztahů	34

3.9.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty č. 1: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2012

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	
Datum sestavení	31. 12. 2012
Výkony	7638
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	7638
Výkonová spotřeba	3600
Spotřeba materiálu a energie	2900
Služby	700
Přidaná hodnota	4038
Osobní náklady	3564
Mzdové náklady	2660
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	904
Daně a poplatky	30
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	108
Ostatní provozní náklady	95
Provozní výsledek hospodaření	241
Výnosové úroky	10
Ostatní finanční náklady	5
Finanční výsledek hospodaření	5
Daň z příjmů za běžnou činnost	47
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	199
Výsledek hospodaření za účetní období	199
Výsledek hospodaření před zdaněním	246

Výkaz zisku a ztráty č. 2: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2013

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	
Datum sestavení	31. 12. 2013
Výkony	15313
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	15313
Výkonová spotřeba	7262
Spotřeba materiálu a energie	6380
Služby	882
Přidaná hodnota	8051
Osobní náklady	3743
Mzdové náklady	2793
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	950
Daně a poplatky	44
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	217
Ostatní provozní náklady	105
Provozní výsledek hospodaření	3942
Výnosové úroky	30
Ostatní finanční náklady	10
Finanční výsledek hospodaření	20
Daň z příjmů za běžnou činnost	1844
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	2118
Výsledek hospodaření za účetní období	2118
Výsledek hospodaření před zdaněním	3962

4 ZÁVĚR

Moje práce pojednává o problematice zakládání výrobní společnosti. Jedná se o velice široké téma, které nelze plně obsáhnout ani v několikaset stránkové publikaci. Tato práce si ovšem nekladla za cíl, poskytnout k dané problematice informací co nejvíce, nýbrž informace nejpodstatnější, a to co možná nejvhodnějším způsobem. Je nezbytné podotknout, že informace a skutečnosti, se kterými je pracováno a závěry, které jsou čtenáři předkládány, se váží k velmi specifickému tématu, jakým nepochybně výroba vzorníků a kolekcí textilií je.

V teoretické části nejprve přináším čtenáři výtah všech podstatných informací, které jsou pro pochopení části praktické nutné. Část praktická je naopak zaměřena na zcela konkrétní problémy v oblasti clonící techniky, operuje s konkrétními místy, vztahy a čísly. Samozřejmě není možné přesně detailně odhadnout například budoucí finanční situaci podniku na dva roky dopředu, při neustále se měnících sazbách, cenách materiálů a energií, rostoucí konkurenci a mnoha dalších faktorech. Nicméně lze se o to pokusit, a čím lépe budeme znát vztahy mezi jednotlivými veličinami, působícími na podnikatelský subjekt, tím přesněji budeme schopni odhadnout budoucnost a tím méně nás pak stavy v ní nastalé překvapí.

Největším přínosem této práce by proto měla být schopnost poskytnout čtenáři srozumitelným způsobem všechny nejzákladnější skutečnosti a souvislosti mezi nimi. Dovolit mu, aby si na praktickém příkladu ověřil, že tyto souvislosti fungují a tím mu umožnit, aby mohl, vybaven základním přehledem o situaci, uvážlivě a spolu s další detailnější literaturou, vytvořit svůj vlastní podnikatelský plán a zrealizovat tak svůj vlastní podnikatelský záměr v oblasti výroby vzorníků textilií.

5 SEZNAM LITERATURY

- 1) DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 2. vydání. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 80-86929-44-6.
- 2) FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 3) HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- 4) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- 5) KORÁB, V., MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592- X.
- 6) KORÁB, V., PETERKA, J., ŘEZŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 7) PROKOP, M. *Jak napsat podnikatelský plán, aneb kudy vede cesta k úspěchu*. 1. vydání. Praha: Czechinvest, 2005. 93 s.
- 8) VEBER, J. aj. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 80-247-2409-6.
- 9) WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.
- 10) ZINECKER, M. *Základy financí podniku*. 1. vydání. Brno: CERM, 2008. 194 s. ISBN 978-80-214-3704- 3.

Zákony

- 11) Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 1. července. 2010.
- 12) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 11. ledna 2010.

Elektronické zdroje

- 13) Průvodce podnikatele [online]. 2010 [cit. 2010-11-27]. Dostupné z:
<http://www.bussinesinfo.cz/cz/clanek/pruvodci-podnikatele/zapis-do-obchodniho-rejstriku/1000164/8610/#sro>.

Seznam tabulek a obrázků

Tabulka 1: Přehled základních charakteristik obchodních společností

Tabulka 2: Schéma SWOT analýzy

Tabulka 3: Body SWOT analýzy společnosti SolarDesign s.r.o.

Obrázek 1: Logo společnosti SolarDesign s.r.o.

Obrázek 2: Schéma organizační struktury společnosti SolarDesign s.r.o.

6 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Ukázka výrobku – kniha

Příloha č. 2: Ukázka výrobku – karta

Příloha č. 3: Ukázka výrobku – věšák

Příloha č. 4: Ukázka výrobku – vějíř

Příloha č. 5: Ukázka výrobku – leporelo

7 PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Ukázka výrobku – kniha



Příloha č. 2: Ukázka výrobku – karta



Příloha č. 3: Ukázka výrobku – věšák



Příloha č. 4: Ukázka výrobku – vějíř



Příloha č. 5: Ukázka výrobku - leporelo

